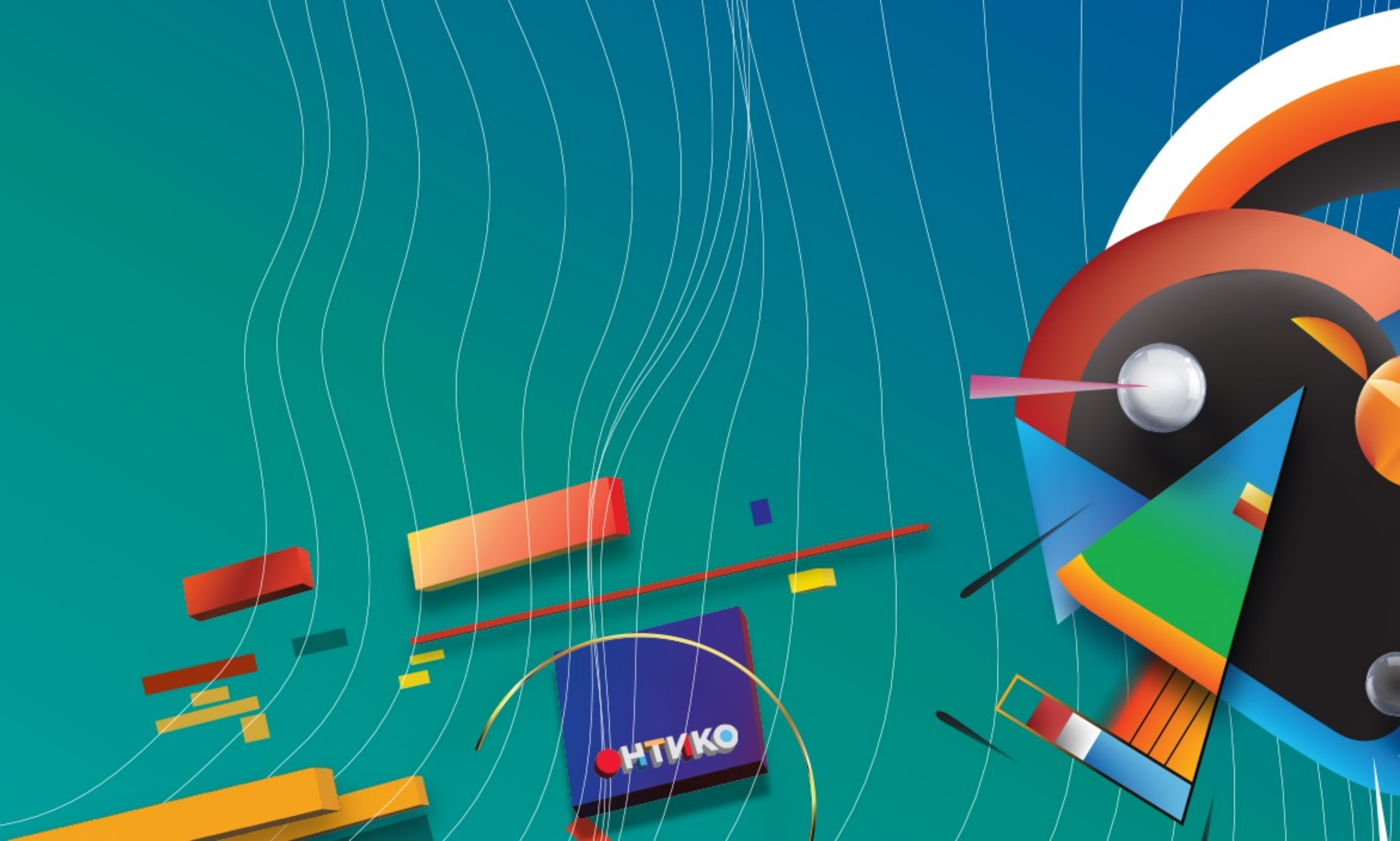


Культура офбординга

Вера Маневич
Одноклассники



**Saint
TeamLead**
Conf **2022**



Идеальная картинка жизни тимлида



Идеальная картинка жизни тимлида

1. приду в компанию
2. найму нужных мне людей
3. ох, как заонбордим всех
4. метрики, процессы — все отстрою
5. всех заряджу
6. и буду ого-го!!!



Идеальная картинка жизни тимлида

1. приду в компанию
2. найму нужных мне людей
3. **кого-то нужно будет уволить**
4. ох, как заонбордим всех
5. метрики, процессы — все отстрою
6. всех заряжу
7. и буду ого-го!!!



Идеальная картинка жизни тимлида

1. приду в компанию
2. найму нужных мне людей
3. кого-то нужно будет уволить
4. кто-то будет увольняться сам
5. ох, как заонбордим всех
6. метрики, процессы — все отстрою
7. всех заряжу
8. и буду ого-го!!!



- чувак плохо перформит, но работать некому
- он мне не нравится / мне с ним сложно работать — буду меньше общаться, само рассосется
- перформит как боженька, но токсик
- команда им недовольна, факапит, HR'ов нет, а сам увольнять не буду, зачем «грех на душу брать»
- он классный чел, но работает очень плохо — если уволю, осудит вся команда и компания....
- буду жестить с ним — сам уйдет





Очень часто идет
не так

Зачем работать над
офбордингом?



Зачем работать над офбордингом?

1. ты-то HR, это твоя работа — заботиться о них
2. экологичность к человеку превыше всего для меня



Тимлид — это про людей, он не может не интересоваться здоровым конструктивным человеческим общением про работу



Стоимость замены одного
IT-специалиста на рынке
оценивается в 40-200% от годового
ФОТ-а сотрудника



Идеальная картинка жизни тимлида

1. приду в компанию
2. найму нужных мне людей
3. **вы умеете расставаться**
4. ох, как заонбордим всех
5. метрики, процессы — все отстрою
6. всех заряжу
7. и буду ого-го!!!



Идеальная картинка жизни тимлида

1. приду в компанию
2. найму нужных мне людей
3. вы умеете расставаться с тем, с кем не хотите работать
4. вы умеете управлять датой увольнения
5. вы умеете управлять коммуникациями, связанными с офбордингом
6. ох, как заонбордим всех
7. метрики, процессы — все отстрою
8. всех заряжу
9. и буду ого-го!!!



- Более 18 лет в HR
- По образованию — айтишник
- По призванию — HR
- Преподаю в MBA
- Ментор на getmentor.dev
- Крайняя за людей в Одноклассниках



Про Одноклассники



Одноклассники — это одна из крупнейших социальных сетей с 38-миллионной ежемесячной аудиторией в России. ОК — технологичная контентная и сервисная платформа.




Приоритетная задача соцсети — безопасность данных пользователей ОК.

38
млн

жителей России
используют ОК



О чем буду говорить сегодня

- 
- 
- 
1. причины расставаний
 2. роудмап процесса
 3. как отстроить культуру офбординга в команде
 4. как прокачать у себя навык офбординга





Увольнение —
это вид расставания, по сути



Какая самая большая
ценность в любом
расставании?



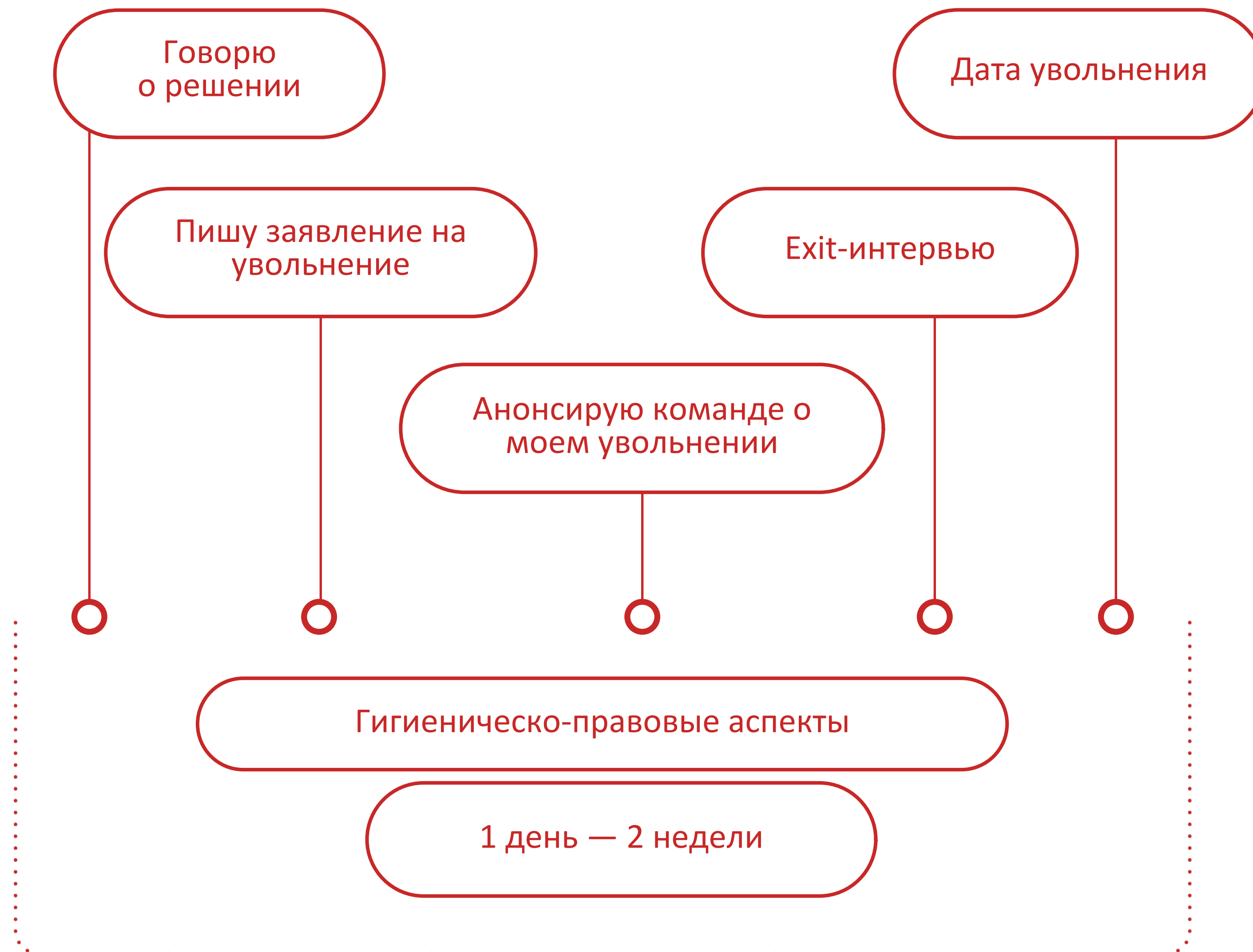


Какая самая большая
ценность в любом
расставании?

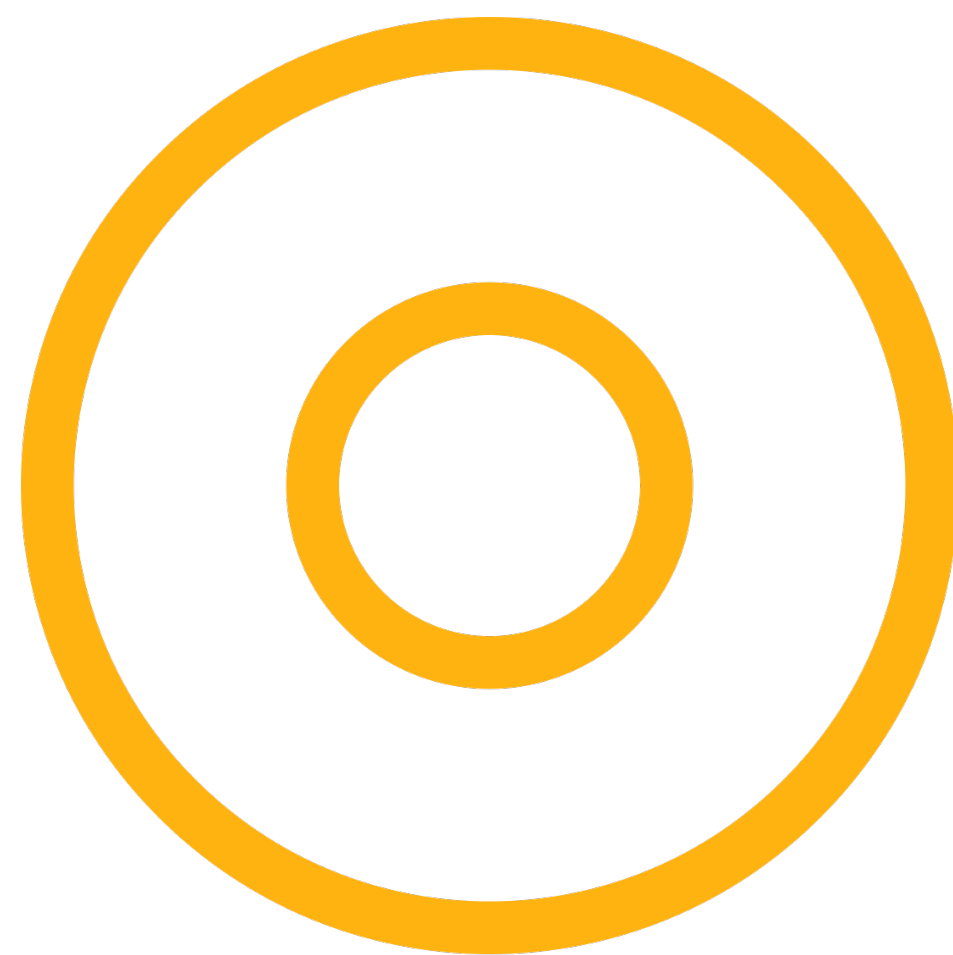
ВОВРЕМЯ

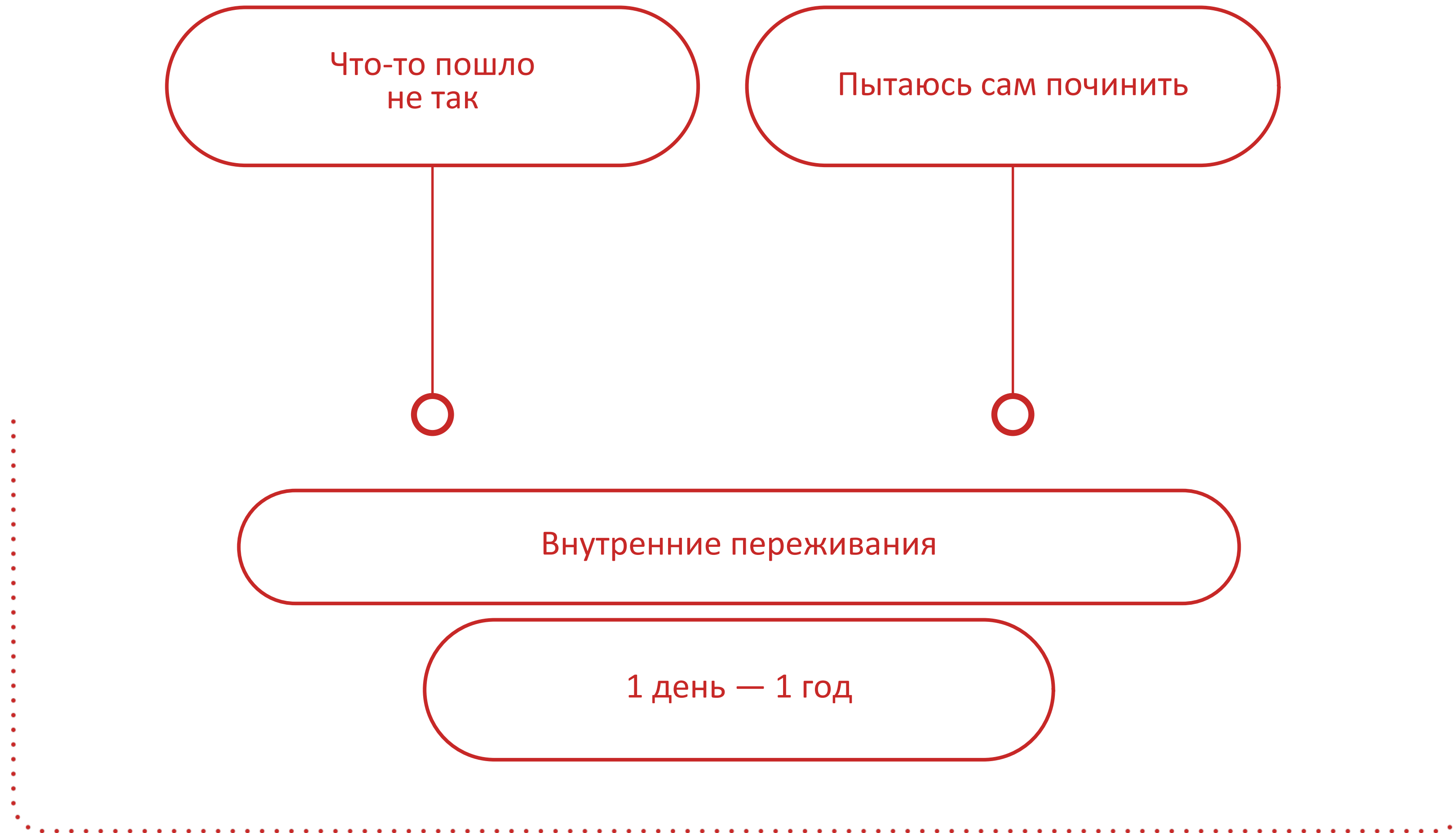
Для меня является
плохим признаком — узнавать
об увольнении сотрудника
из его заявления
на увольнение

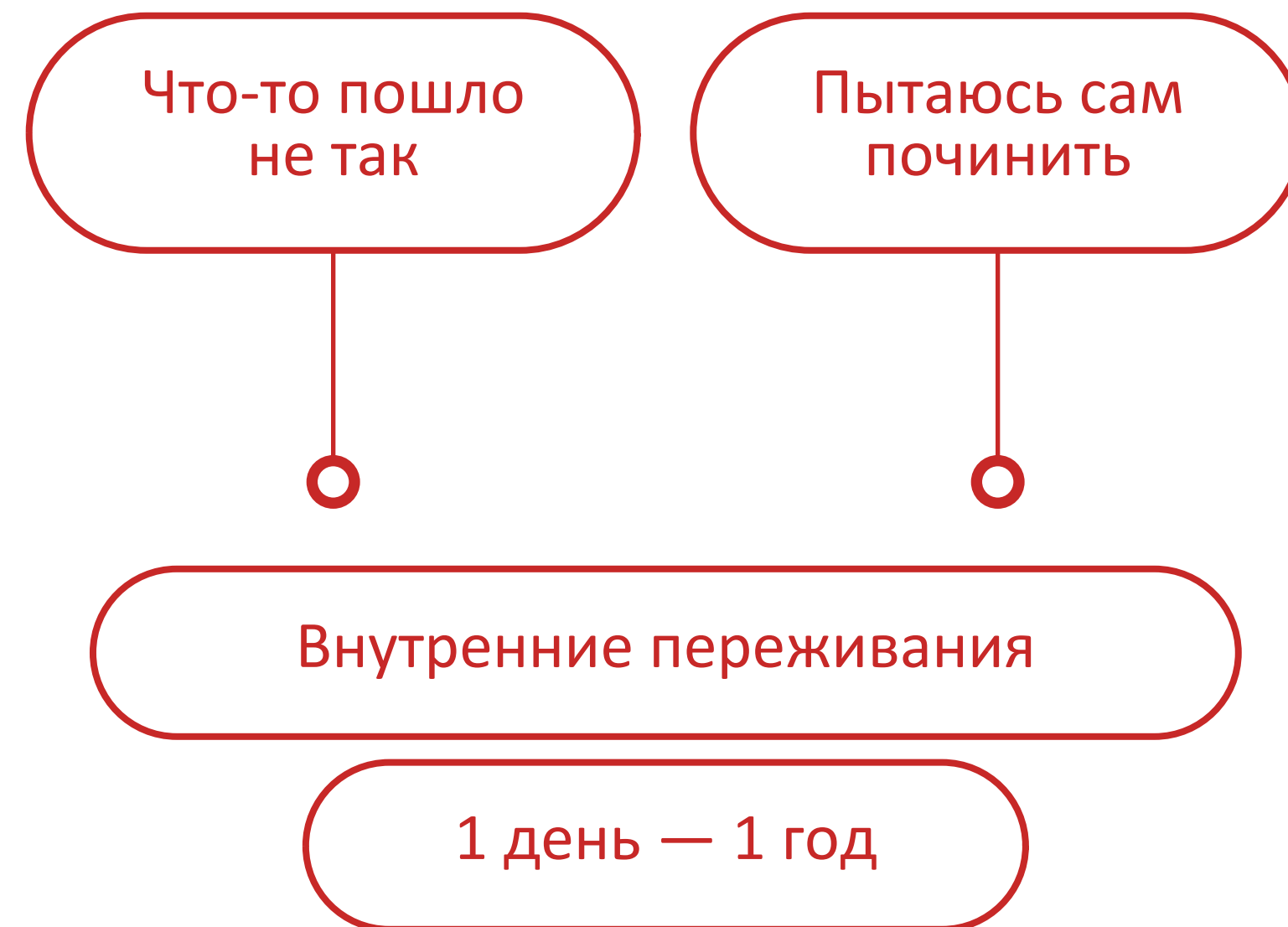


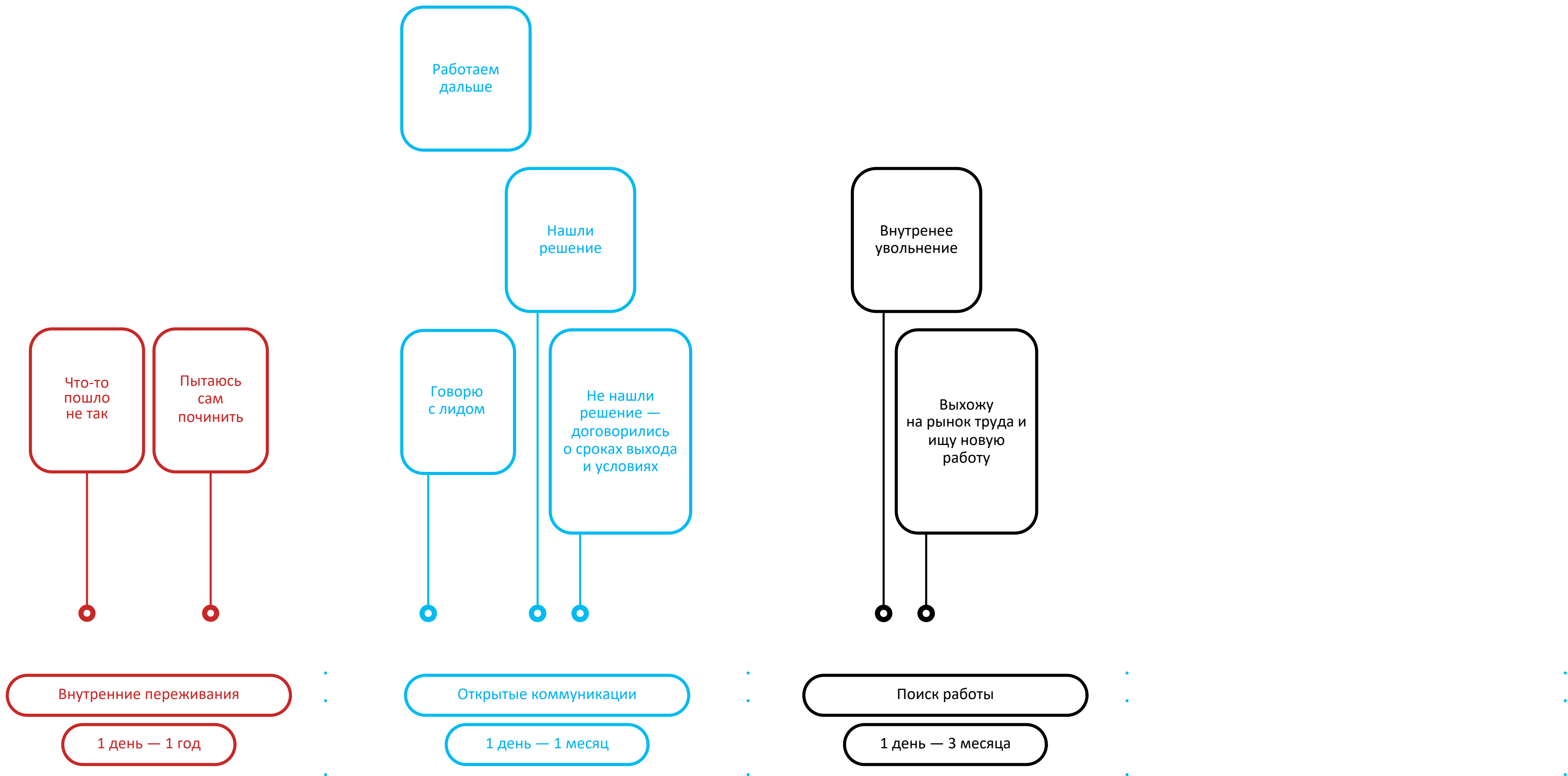


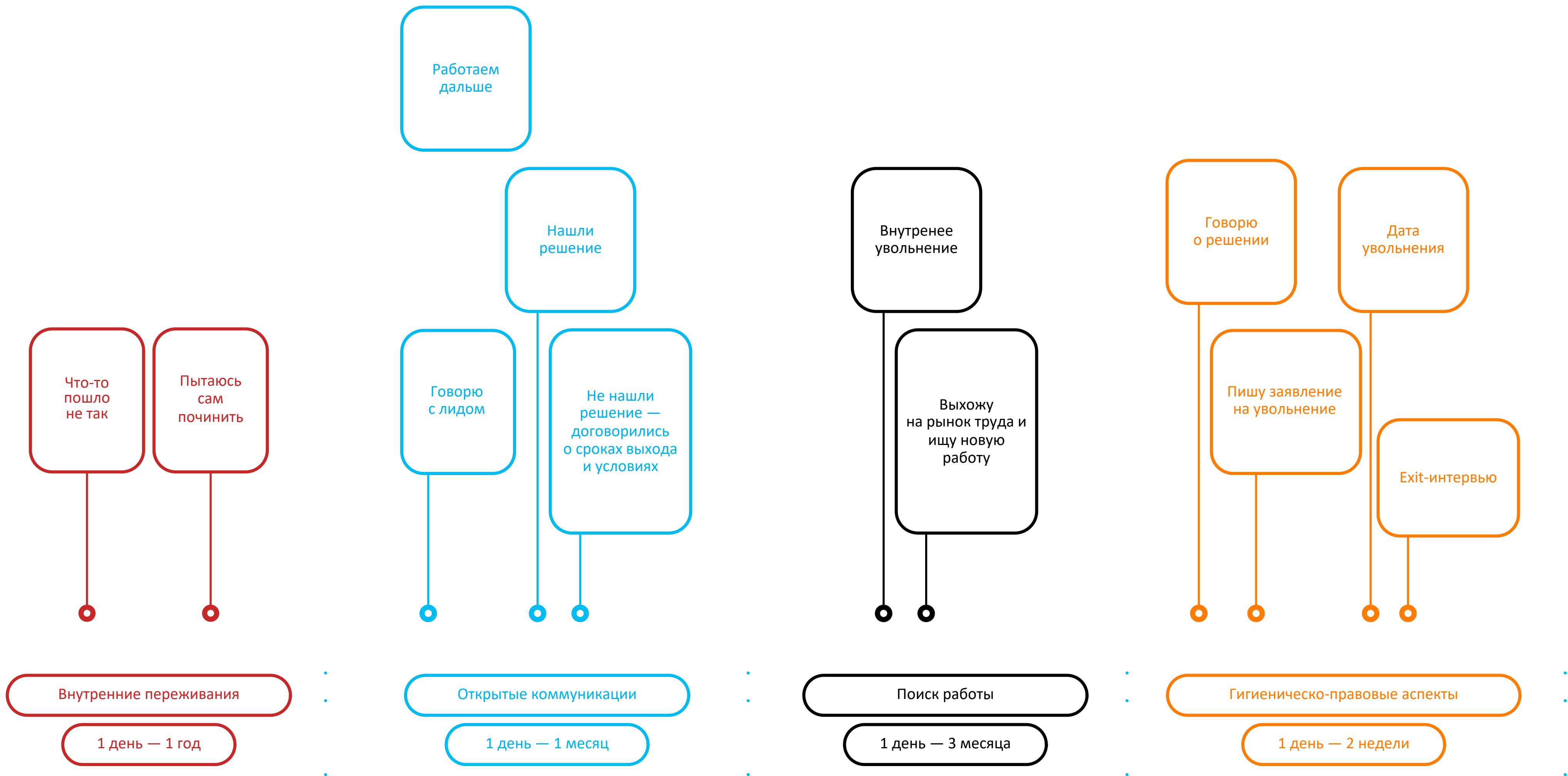
Давайте посмотрим, какой путь
проходят люди, наши сотрудники,
прежде чем прийти
к лиду сказать про увольнение

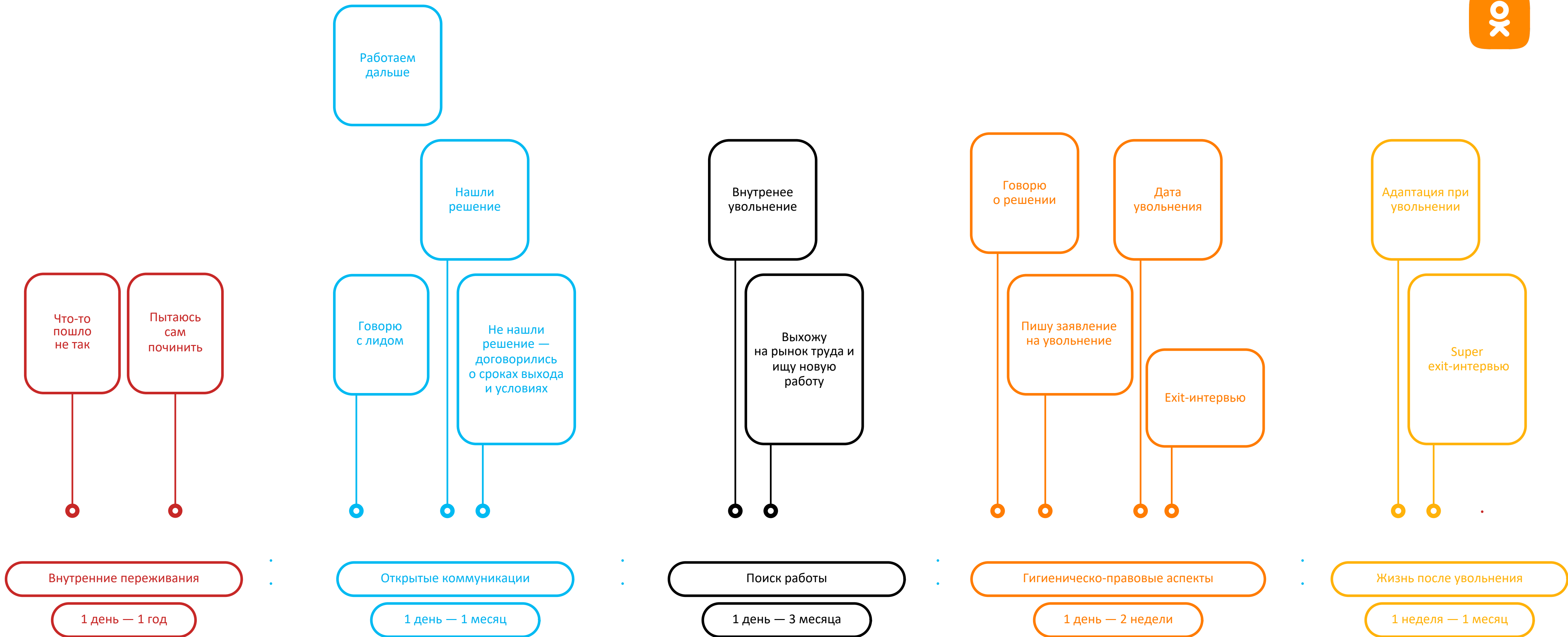














Работаем
дальше

Нашли
решение

Говорю
с лидером

Не нашли
решение —
договорились
о сроках выхода
и условиях

Внутреннее
увольнение

Выхожу
на рынок труда и
ищу новую
работу

Говорю
о решении

Дата
увольнения

Пишу заявление
на увольнение

Exit-интервью

Адаптация при
увольнении

Super
exit-интервью

Что-то
пошло
не так

Пытаюсь
сам
починить

Внутренние переживания

1 день — 1 год

Открытые коммуникации

1 день — 1 месяц

Поиск работы

1 день — 3 месяца

Гигиеническо-правовые аспекты

1 день — 2 недели

Жизнь после увольнения

1 неделя — 1 месяц



Все приходят
в компанию, и все
когда-нибудь уйдут



Все приходят
в компанию, и все
когда-нибудь уйдут

вопрос лишь в том,

КОГДА и **КАК**



Для меня является
плохим признаком — узнавать
об увольнении сотрудника
из его заявления на увольнение



Для меня является
плохим признаком — узнавать
об увольнении сотрудника
из его заявления на увольнение

Я уже ничего не могу изменить



Для меня является
плохим признаком — узнавать
об увольнении сотрудника
из его заявления на увольнение

Я уже ничего не могу изменить

Почему?



Для меня является
плохим признаком — узнавать
об увольнении сотрудника
из его заявления на увольнение

я уже ничего не могу изменить

Почему?

Боятся или не знают

Тимлид должен
уметь расставаться
и удерживать



Тимлид должен уметь:

расставаться



с тем, с кем не
хочет/не может
работать

удерживать



тех, с кем хочет/может
работать



Тимлид должен уметь:

расставаться



с тем, с кем не
хочет/не может
работать

удерживать



тех, с кем хочет/может
работать

Нужны критерии **ХОЧУ** и **МОГУ**





Нужны критерии **ХОЧУ** и **МОГУ**

/ для каждого они свои

1. Демотиваторы и ограничения
2. Ценности и мотиваторы
3. Компетенции, сильные стороны
4. Возможности команды/бизнеса

Как отстроить культуру офбординга в команде/компании





Как отстроить культуру офбординга в команде/компании

Культура и офбординг-манифест

1. удерживать нужных нам людей
2. быстро расставаться с теми, с кем не хотим работать
3. описать правила на wiki / в вэлкомбуке про увольнения
4. прозрачность поступков и решений



Как отстроить культуру офбординга в команде/компании

Управляем датой выхода людей в команду

1. научиться фиксировать падения вовлеченности сотрудников
2. контролировать на джоб-бордах
3. доп. финансовая мотивация
4. внедрить «институт обратной связи»



Как отстроить культуру офбординга в команде/компании

Управляем коммуникациями,
связанными с офбордингом

1. сохранять лояльность коллег
2. влиять на репутацию и HR-бренд компании, транслировать это



Как отстроить культуру офбординга в команде/компании

Любим себя

1. уметь держать себя в ресурсе
2. переводить знания в навыки

Как говорить про увольнение





Паттерны поведения



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности
6. не унижайте



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности
6. не унижайте
7. не давайте ложную надежду



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности
6. не унижайте
7. не давайте ложную надежду
8. не заканчивайте встречу на низкой ноте



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности
6. не унижайте
7. не давайте ложную надежду
8. не заканчивайте встречу на низкой ноте
9. не обещайте того, чего не сможете сделать



Паттерны поведения

1. приведите все в порядок заранее
2. разработайте план А и план Б
3. выберите подходящее время и место
4. говорите кратко и по делу
5. избегайте неожиданности
6. не унижайте
7. не давайте ложную надежду
8. не заканчивайте встречу на низкой ноте
9. не обещайте того, чего не сможете сделать

Внимание, вас могут записывать!



Как тренироваться?



Как тренироваться?

1. организуете воркшоп тренировочный



Как тренироваться?

1. организуете воркшоп тренировочный
2. почитайте exit-интервью



Как тренироваться?

1. организуете воркшоп тренировочный
2. почитайте exit-интервью
3. клуб «анонимных тимлидов»



Как тренироваться?

1. организуете воркшоп тренировочный
2. почитайте exit-интервью
3. клуб «анонимных тимлидов»
4. прочитайте про трудные диалоги



Как тренироваться?

1. организуете воркшоп тренировочный
2. почитайте exit-интервью
3. клуб «анонимных тимлидов»
4. прочитайте про трудные диалоги
5. ~~увольняйте~~



13 сильно коррелированных моделей поведения, которые лучше всего отражают склонность сотрудников к увольнению в ближайшем будущем



1. Их производительность труда снизилась больше, чем обычно.
2. Они действовали менее как командные игроки, чем обычно.
3. Они выполняли минимальный объем работы чаще, чем обычно.
4. Они были менее заинтересованы в том, чтобы угодить или порадовать своего менеджера, чем обычно.
5. Они были менее склонны придерживаться долгосрочных сроков, чем обычно.
6. Они продемонстрировали негативное изменение отношения.
7. Они проявили меньше усилий и мотивации к работе, чем обычно.
8. Они проявили меньше внимания к вопросам, связанным с работой, чем обычно.
9. Они выражали недовольство своей нынешней работой чаще, чем обычно.
10. Они выражали недовольство своим руководителем чаще, чем обычно.
11. Они уходили с работы раньше обычного.
12. Они потеряли энтузиазм по поводу миссии организации.
13. Они проявили меньше интереса к работе с клиентами, чем обычно.

P.S.



P.S.

Если меня увольняют просто так?!



P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя





P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»



P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»
3. зовите «помощь друга»



P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»
3. зовите «помощь друга»
4. спокойно продумайте план А, В и С дома



P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»
3. зовите «помощь друга»
4. спокойно продумайте план А, В и С дома
 - а. соглашаемся



P.S.

Если меня увольняют просто так?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»
3. зовите «помощь друга»
4. спокойно продумайте план А, В и С дома
 - a. соглашаемся
 - b. компромисс

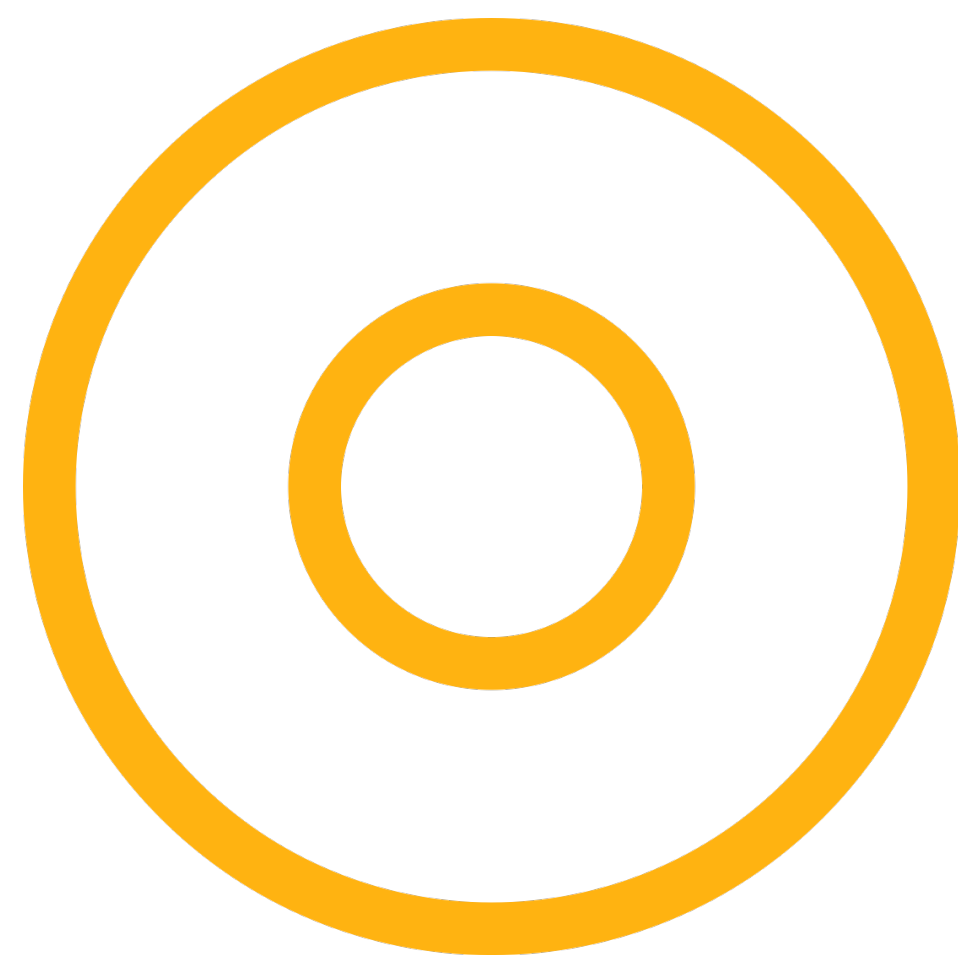


P.S.

Если меня увольняют простотак?!

1. спокойствие, просто так уволить нельзя
2. возьмите время «на подумать»
3. зовите «помощь друга»
4. спокойно продумайте план А, В и С дома
 - а. соглашаемся
 - б. компромисс
 - с. «фигвам»

Выводы



Выводы

Нельзя уволить человека «просто так», можно договориться



Выводы

Нельзя уволить человека «просто так», можно договориться

Офбординг — важный навык тимлида

Выводы

Нельзя уволить человека «просто так», можно договориться

Офбординг — важный навык тимлида

Офбординг — часть культуры компании

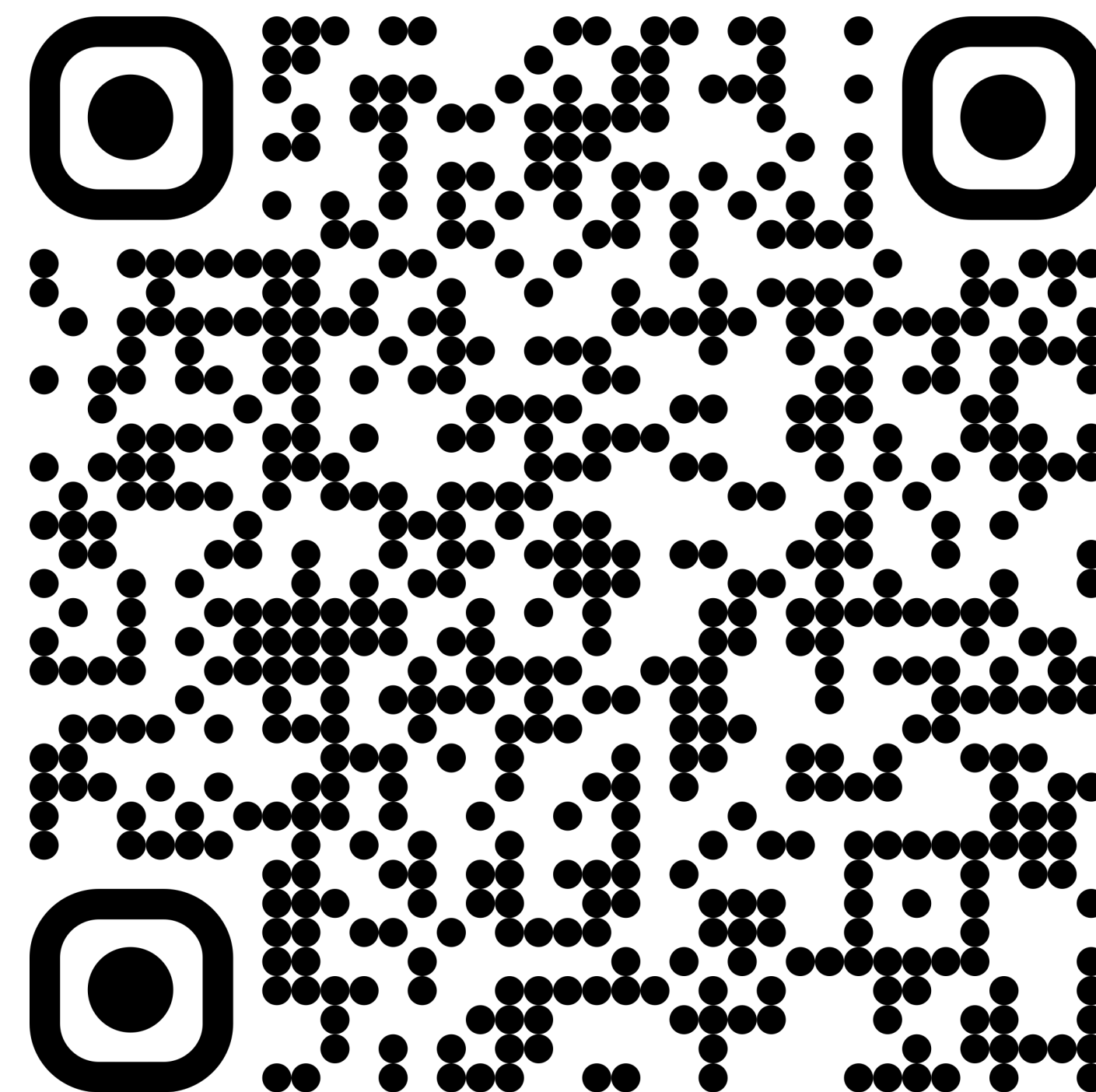
Vera Manevich

Оценить доклад

HRBP Одноклассники



VeraManevich



**Saint
TeamLead**
Conf **2022**

НТИКО